

- наблюдение диагностических параметров и обработка статистических данных; оценка структурных параметров;
- определение интегральной оценки потенциала организации.

Для решения аналитических задач с использованием оценки инновационного потенциала разрабатываются специальные вопросы и анкеты различной степени детализации параметров. В первую очередь, предлагается использовать более общие анкеты блоковых оценок, в которых эксперты проставляют свои оценки по 5-балльной шкале.

Таким образом, в предлагаемой методике оценка состояния каждого из блоков представляет собой выявление сильных и слабых сторон инновационного потенциала организации. На основании итоговых оценок состояния каждого блока (элемента системы) определяется интегральное значение инновационного потенциала всей организации.

В целом, преимуществом диагностического подхода является то, что он может быть реализован при анализе и диагностике состояния организации по доступному как для внутренних, так и для внешних аналитиков кругу параметров.

К недостаткам данного подхода, на наш взгляд, можно отнести следующие основные моменты:

- наличие элемента условности в выявлении параметров, определяющих диагностируемые элементы;
- трудности при анализе взаимосвязей диагностических и структурных параметров системы;
- высокая трудоемкость проведения оценки;
- объективная необходимость привлечения большого числа высококвалифицированных специалистов, обладающих необходимыми навыками.

На наш взгляд, при оценке инновационного потенциала необходимо использовать диагностический подход, так как при его использовании организации анализируют как внешние, так и внутренние параметры, в то время как при детальном подходе анализируются только внешние. Так же, при детальном подходе производится анализ инновационного потенциала относительно одного данного проекта, а при диагностическом подходе производится анализ инновационного потенциала не только относительно нового проекта, но и учитываются те, которые уже реализовываются в данной организации.

УДК 658

СБАЛАНСИРОВАННАЯ СИСТЕМА ПОКАЗАТЕЛЕЙ В ОЦЕНКЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Студ. Рябиков В.С., доц. Касаева Т.В.

УО «Витебский государственный технологический университет»

Сбалансированная система показателей является одной из самых новых и прогрессивных методик комплексной оценки эффективности функционирования организаций, способных на ранних стадиях появления проблем дать сигнал руководству о необходимости принятия определенных мер по их решению, способствующих более устойчивому и гармоничному развитию организации в будущем.

Традиционные способы оценки эффективности организации основываются только на финансовых показателях и не дают полной картины состояния фирмы, не позволяют построить прогноз ее развития; не гарантируют устойчивое функционирование. В связи с этим, пришло время внедрения системы оценки эффективности четвертого поколения – сбалансированной системы показателей.

Сбалансированная система показателей включает: финансовые показатели, отражающие текущие достижения предприятия, показатели, характеризующие удовлетворенность потребителей, внутренние процессы работы организации и способность компании к обновлению и росту.

Несмотря на все преимущества сбалансированной системы показателей, внедрение ее в организациях национальной экономики сопряжено с целым рядом трудностей. Среди наиболее веских можно выделить следующие:

- неразвитость рыночных механизмов и следующая из этого невозможность расчета некоторых ключевых, с точки зрения западных экономистов, показателей;
- отсутствие четкой стратегии развития на большинстве отечественных предприятий;
- слабая мотивация персонала к повышению квалификации труда и более качественному выполнению обязанностей;
- недостаточное внимание к постоянно изменяющимся процессам функционирования организаций;
- нехватка информации о состоянии рынка и тенденциях его изменения и развития.

Тем не менее, в рамках существующей ситуации для внедрения сбалансированной системы показателей имеются предпосылки и возможности.

В белорусских реалиях представляется целесообразным начать внедрение сбалансированной системы показателей снизу вверх – через описание процессов компании сформировать систему показателей эффективности, описывающих существующее положение дел, добиваясь преобразования ощущений и представлений в количественные данные, которые можно измерить и которыми можно управлять. По мере накопления информации осуществлять анализ внутренней и внешней среды, стремиться к пониманию их взаимодействия. И уже на этой основе, посредством расширения имеющейся системы показателей эффективности, трансформировать ее в полноценную сбалансированную систему показателей.

Вместе с тем, целесообразно использовать сбалансированную систему показателей и как методику оценки эффективности функционирования организации, дающую руководству четкую картину состояния организации.

В таблице представлены ключевые показатели, рекомендуемые для отечественных организаций, и на примере ОАО «Витебские ковры» оценена динамика их изменения в 2009 – 2010 гг. Следует сказать, что сама по себе динамика изменения показателей не позволяет оценить уровень успешности организации в контексте достижения поставленных целей, следовательно, необходима разработка целевых значений, поскольку без них показатели, разработанные для измерения целей, не имеют смысла. Принципиальная сложность определения целевого значения того или иного показателя состоит в том, чтобы найти реально достижимый уровень. В рамках проведенного анализа на ОАО «Витебские ковры» для определения целевых значений за основу брались максимальные значения, которых достигали изучаемые показатели в течение последних пяти лет.

По результатам анализа, проведенного по методике сбалансированной системы показателей, можно сделать следующие выводы об общем состоянии ОАО «Витебские ковры».

Финансовое состояние не достигло успешного уровня ввиду недостаточной эффективности организации внутренних процессов, в особенности, использования материальных ресурсов и формирования затрат в целом; отсутствия результативного взаимодействия с внешним окружением, способствующего росту конкурентных преимуществ организации; недостаточность средств, вкладываемых в обновление и развитие организации, в том числе, в профессиональный рост сотрудников компании, повышение продуктивности их труда и снижения текучести кадров. Общее состояние оценивается как среднее, т. к. большинство рассмотренных показателей в изучаемом периоде не достигло наилучшего уровня, имевшего место в данной организации. Это свидетельствует о том, что компания выпускает из внимания определенные параметры, важные для успешной работы организации.

Таблица – Анализ динамики изменения показателей, включаемых в сбалансированную систему показателей

	2009 год	2010 год	Изменение		Лучш. знач.
			(+/-)	%	
Финансовые показатели					
Рентабельность активов, %	3,59	5,01	+1,42	+39,55	25,66
Рентабельность продаж, %	9,76	9,20	-0,56	-5,74	29,60
Рентабельность продукции, %	10,35	10,39	+0,34	+0,39	38,87
Рентабельность перманентного капитала, %	9,55	11,58	+2,25	+23,56	31,67
Коэффициент платежеспособности	1,076	1,017	-0,059	-5,48	1,076
Длительность самофинансирования, дн.	48,62	11,73	-36,89	-75,87	48,62
Коэффициент Бивера	0,212	0,365	+0,153	+72,17	0,45
Коэффициент оборачиваемости совокупного капитала	1,009	1,167	+0,158	+15,63	1,87
Коэффициент капитализации	0,66	0,62	-0,04	-6,06	0,42
Коэффициент автономии	0,60	0,62	+0,02	+3,33	0,75
Показатели отношений с потребителями					
Доля рынка (РБ), %	46,0	46,0	0	0	48,0
Прирост экспорта продукции, %	-7,68	25,96	+33,64	-	31,23
Прибыль от реализации продукции на 1 руб. рекламных затрат, руб.	160,8	159,3	-1,52	-0,95	350,4
Соотношение отпускных цен предприятия и среднерыночных цен	0,99	0,94	-0,04	-4,04	0,85
Показатели внутренних процессов					
Затраты на 1 руб. товарной продукции, руб.	0,910	0,925	+0,015	+1,65	0,780
Прибыль от реализации на 1 руб. материальных затрат, руб.	0,1372	0,1375	+0,0003	+0,22	0,4947
Материоемкость, руб.	0,541	0,627	+0,087	+16,02	0,541
Коэффициент соотношения темпов роста заработной платы и производительности труда	0,920	1,073	+0,153	+16,63	0,830
Прирост производительности труда, %	34,20	15,90	-18,3	-53,51	34,20
Фондоотдача, руб.	0,792	0,882	+0,090	+11,35	1,290
Загрузка оборудования, %	87,3	89,2	+1,9	+2,18	89,2
Показатели обновления и развития:					
Коэффициент эффективности управления, руб.	44,37	43,32	-1,05	-2,36	44,39
Доля затрат на повышение квалификации сотрудников в общем объеме затрат, %	0,0232	0,0236	+0,0004	+1,72	0,0276
Коэффициент текучести кадров, %	9,7	13,0	+3,3	+34,02	9,7
Доля управленческого персонала, %	16,36	18,89	+2,53	+15,46	19,20

Взаимосвязь показателей и их влияние на общий результат функционирования ОАО «Витебские ковры» представлена на рисунке.

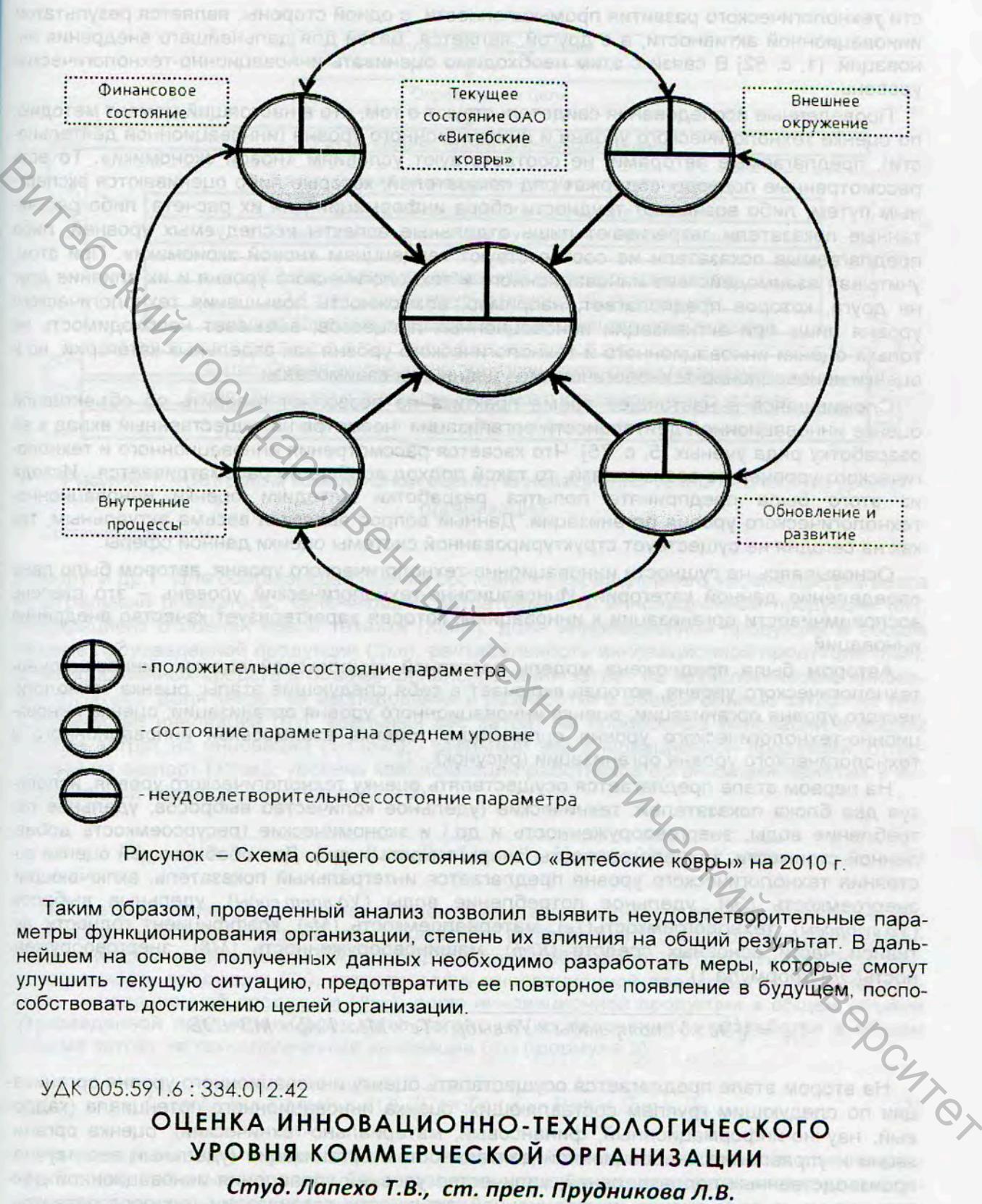


Рисунок – Схема общего состояния ОАО «Витебские ковры» на 2010 г.

Таким образом, проведенный анализ позволил выявить неудовлетворительные параметры функционирования организации, степень их влияния на общий результат. В дальнейшем на основе полученных данных необходимо разработать меры, которые смогут улучшить текущую ситуацию, предотвратить ее повторное появление в будущем, способствовать достижению целей организации.

УДК 005.591.6 : 334.012.42

ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО УРОВНЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Студ. Лапехо Т.В., ст. преп. Прудникова Л.В.

УО «Витебский государственный технологический университет»

Для «новой экономики» характерно использование высоких технологий, интеллектуальных ресурсов, которые становятся основными факторами развития. Рост интенсивно-